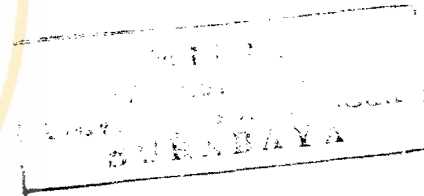


**ANALISIS VALUE CHAIN UNTUK MENDUKUNG STRATEGI COST
LEADERSHIP PERUSAHAAN PADA PERUSAHAAN DAERAH
UNIT PABRIK GENTENG "WISMA KARYA"**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI**



Diajukan Oleh :

NAOMI KRISANTI APRILANI

NIM : 049414724

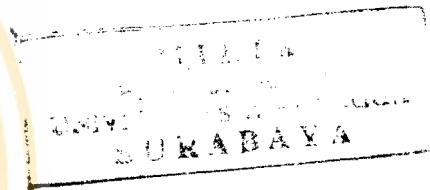
**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA
2000**

Surabaya, 15/2 2000

Skripsi telah selesai dan siap untuk diuji



Drs. I. Made Narsa, Msi., Ak
NIP. 131943802



SKRIPSI

**ANALISIS VALUE CHAIN UNTUK MENDUKUNG
STRATEGI COST LEADERSHIP PADA
PERUSAHAAN DAERAH UNIT PABRIK GENTENG
WISMA KARYA DI SURABAYA**

DIAJUKAN OLEH:

NAOMI KRISANTI APRILANI

NO. POKOK : 049414724

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

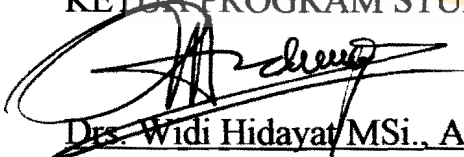
DOSEN PEMBIMBING



Drs. I Made Narsa MSi., Ak

TANGGAL...19/okt.2000

KETUA PROGRAM STUDI



Drs. Widi Hidayat MSi., Ak

TANGGAL...23-11-2000

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan *value chain analysis*, maka didapat kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Rantai nilai aktivitas yang membentuk rantai nilai utama berdasarkan penyerapan biaya oleh tiap aktivitas pada Perusahaan Daerah Wisma Karya terdiri dari aktivitas-aktivitas sebagai berikut:

Operation _____ *Human Resource Management* _____ *Firm Infrastructure*
Procurement _____ *Outbound Logistics* _____ *Marketing & Sales*
Inbound logistics _____ *Technology Development* _____ *Services*

- 2) Dari rantai nilai diatas dapat segera diketahui bahwa perusahaan tidaklah imbang dalam melakukan aktivitasnya, karena yang memiliki peranan besar dalam hal pengeluaran biaya adalah aktivitas pendukung dan bukanlah aktivitas utama. Biaya-biaya yang dikeluarkan pada aktivitas pendukung pada umumnya adalah biaya-biaya yang tidak bernilai tambah bagi perusahaan. Dari penerapan analisis pada rantai nilai diatas maka dapat diketahui hal-hal rinci sebagai berikut:

- a) Perusahaan memiliki penyerapan biaya yang besar pada aktivitas pendukung (*supporting activities*)-nya, terutama pada aktivitas *Human Resource Management* dan *Firm Infrastructure*. Biaya-biaya yang dikeluarkan pada aktivitas-aktivitas ini bukanlah biaya yang *value added* sehingga perusahaan hanya akan melakukan *expense* yang besar tanpa mendapatkan *benefit* dari biaya yang dikeluarkan tersebut, untuk itu perlu dilakukan pengurangan atau

pemotongan biaya pada aktivitas *Human Resource Management* dan *Firm Infrastructure*.

- b) Perusahaan memiliki biaya yang rendah pada aktivitas *marketing & sales* dan perusahaan kurang menaruh perhatian pada usaha-usaha untuk meningkatkan pemasaran dan penjualan padahal aktivitas ini adalah aktivitas yang sangat *value added* dalam artian jika perusahaan melakukan pengeluaran biaya guna meningkatkan penjualan perusahaan akan mendapat *benefit* yang besar baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang karena hal ini berarti membangun suatu rantai nilai yang baik dengan konsumen, dan ini dapat menjadi sumber keunggulan bersaing yang lestari bagi perusahaan. (*sustainable competitive advantage*).
- c) Aktivitas-aktivitas utama yang lain pada umumnya sudah dilakukan secara baik dan efisien oleh perusahaan seperti halnya aktivitas *inbound logistics*, *outbound logistics* dan *services*.
- d) Aktivitas pendukung yang kurang mendapat perhatian dari perusahaan padahal dengan aktivitas ini perusahaan dapat mempunyai suatu keunggulan bersaing yang lestari untuk dapat memenangkan persaingan dalam jangka panjang yaitu aktivitas *technology development*, sampai sekarang perusahaan masih belum dapat memproduksi secara maksimal karena keterbatasan sumber daya teknologi dalam hal ini mesin-mesin produksi yang digunakan adalah mesin peninggalan jaman belanda dan belum pernah diganti sehingga produktivitas mesin yang sangat terbatas tidak dapat memenuhi pesanan yang meningkat. Hal ini akan mendatangkan kerugian untuk jangka panjang bagi perusahaan karena hal ini akan merusak *customer*

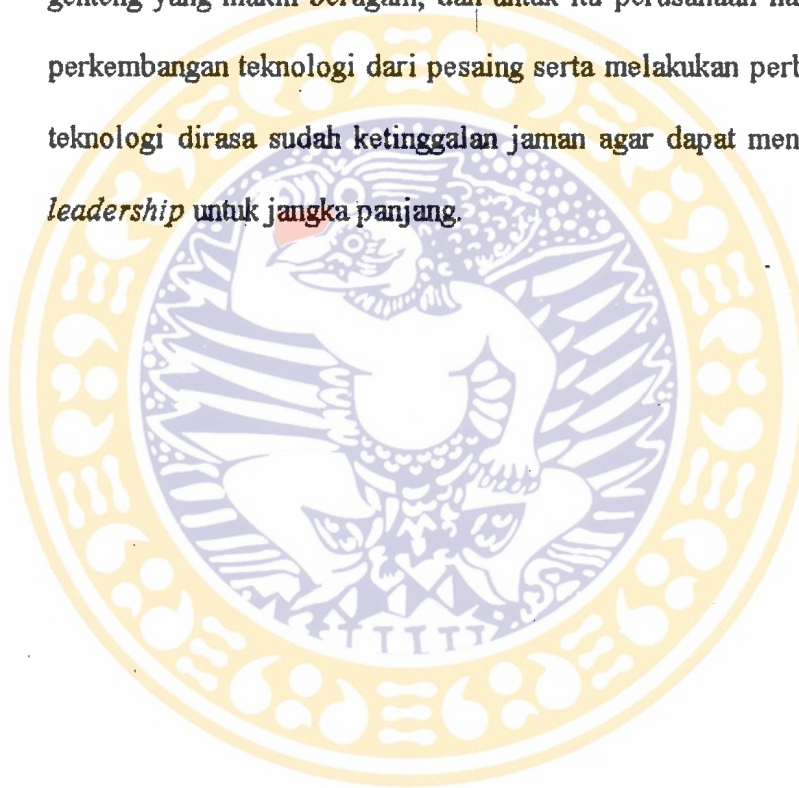
dan *buyer value chain* karena keterlambatan dan ketidak mampuan perusahaan dalam memenuhi pesanan.

5.2 Saran

- 1) Perusahaan dapat melakukan pemotongan biaya-biaya pada aktivitas *Human Resource Management* dan juga perusahaan dapat mempertimbangkan untuk beralih dari *labor intensive* ke *capital intensive*
- 2) Aktivitas *Firm Infrastructure* dapat diefisiensikan dengan melakukan pengurangan dan pemotongan biaya sebagai berikut:
 - a) Mengefisiensikan penggunaan telpon, air, listrik.
 - b) Mengurangi biaya perjalanan dinas yang tidak berhubungan dengan aktivitas penjualan
 - c) Mengeliminasi biaya perayaan dan jamuan tamu sebab hal ini merupakan pemborosan.
 - d) Meminta restitusi kepada Perusahaan Daerah DATI I Jawa Timur untuk dapat mengeliminasi management fee mengingat kondisi perekonomian negara yang belum pulih dan juga kondisi perusahaan yang merugi.
 - e) Mengeliminasi pos sumbangan pada pihak ke 3 karena hal itu adalah bersifat sukarela dan perusahaan berhak untuk menolak jika perusahaan mengalami kerugian seperti tahun 1998 ini karena hal itu merupakan pemborosan dan akan semakin membuat perusahaan rugi atau semakin mengurangi laba perusahaan.
- 3) Perusahaan harus menaruh perhatian yang lebih besar pada aktivitas *marketing and sales* dan melakukan usaha-usaha pemasaran yang lebih gencar untuk

membangun hubungan yang lebih baik dengan konsumen dan memelihara serta meningkatkan *buyer value chain* yang ada pada saat ini.

- 4) Perusahaan harus lebih memperhatikan aktivitas *technology development* untuk meningkatkan produktivitasnya untuk memenuhi permintaan konsumen dengan lebih baik dan juga perusahaan harus melakukan pembaruan teknologi agar perusahaan dapat lebih tanggap pada kebutuhan dan permintaan konsumen akan genteng yang makin beragam, dan untuk itu perusahaan harus selalu memantau perkembangan teknologi dari pesaing serta melakukan perbaikan teknologi jika teknologi dirasa sudah ketinggalan jaman agar dapat mendukung strategi *cost leadership* untuk jangka panjang.



**STRUKTUR ORGANISASI
UNIT PABRIK GENTENG WISMA KARYA
SURABAYA**

Lampiran - 1

